

SVEUČILIŠTE U SPLITU
EKONOMSKI FAKULTET

ZAVRŠNI RAD

POSLOVNI PLAN NA OTVARANJU FITNESS
CENTRA

Mentor:

Doc.dr.sc. Marina Lovrinčević

Student:

Petar Rašić

Broj indeksa: 1147170

Split, rujan 2017.

SADRŽAJ

1. UVOD	1
1.1. Definiranje problema istraživanja	1
1.2. Ciljevi istraživanja.....	1
1.3. Metode rada	2
1.4. Struktura rada	2
2. ULOGA I VAŽNOST PLANIRANJA U REALIZACIJI PODUZETNIČKOG POTHVATA	3
2.1. Općenito o planiranju	3
2.2. Poslovni plan	5
3. TRŽIŠNI ASPEKTI OTVARANJA FITNESS CENTRA.....	7
3.1. Podaci o projektu.....	7
3.2. Podaci o investitoru	7
3.3. Istraživanje tržišta	7
3.4. Analiza djelatnosti	8
3.5. Analiza kupaca.....	10
3.6. Analiza konkurencije	11
3.7. Swot analiza.....	12
3.8. Definiranje marketing miksa.....	14
3.8.1. Usluga.....	15
3.8.2. Cijena	15
3.8.3. Promocija	16
3.8.4. Distribucija	17
4. TEHNIČKO – TEHNOLOŠKI I EKONOMSKI ASKPEKTI OTVARANJA FITNESS CENTRA	19
4.1. Lokacija	19
4.1.1. Prostor	19
4.1.2. Kapacitet.....	20
4.2. Oprema	20
4.3. Zaposlenici.....	23
4.4. Zaštitne mjere	24
4.5. Izvedba projekta	25
4.5.1. Financiranje	25
4.5.2. Aktivizacijsko razdoblje.....	26

4.5.3.	Analitički pregled očekivanih prihoda i rashoda.....	26
4.5.4.	Projekcije neto dobiti i otplatne moći	29
5.	ZAKLJUČAK.....	31
	LITERATURA	32
	POPIS TABLICA.....	33
	SAŽETAK.....	34

1. UVOD

Kroz zadnjih desetak godina, obzirom da su nezdrava ishrana i manjak tjelovježbe direktno povezani s raznim bolestima današnjice (bolesti krvožilnog sustava, dijabetes, povišen krvni tlak, moždani i srčani udari itd.), svijest o brizi za vlastitim zdravljem je u stalnom porastu kod svih dobnih skupina. Način života koji podrazumijeva pravilnu ishranu i što češću tjelovježbu, a koji za cilj ima i prevenciju navedenih oboljenja, pridonio je porastu sportski aktivnog stanovništva. Između ostalog, na hrvatskom tržištu je također primjetan rast broja korisnika fitness usluga, uz dominaciju mlađih dobnih skupina.

1.1. Definiranje problema istraživanja

Proces istraživanja podrazumijeva početnu aktivnost prije investiranja u neki pothvat i temeljnu podlogu svakog poslovnog plana. Istraživanjem poduzetnik prikuplja sve potrebne informacije za donošenje pravovremenih i najboljih odluka. Također, on treba imati pod kontrolom sve svoje resurse, prilagođavati im se, procijeniti i razviti najbolju moguću strategiju i ukloniti što je više moguće prijetnji iz okoline da bi ostvario svoj poduzetnički pothvat.¹

Kao problem istraživanja ovog završnog rada postavlja se izrada poslovnog plana i sagledavanje svih važnih aspekata pokretanja novog posla (engl. start-up) na primjeru otvaranja fitness centra „Kharma“.

1.2. Ciljevi istraživanja

Glavni cilj ovog poslovnog plana je istražiti isplativost i opravdanost ulaganja u novi poduzetnički pothvat na primjeru fitness centra. Uključenost u fitness, broj polaznika i instruktora naglo se povećao zadnjih 20-ak godina, a uz to fitness industrija ima velike razine mobilnosti i uvjereni smo da otvaranje fitness centra u ovom trenutku otvara mogućnost za ostvarivanje dobrog profita u odnosu na investirani novac.

¹ Kružić, D.(2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 64

1.3. Metode rada

Metoda, općenito predstavlja planski postupak istraživanja neke pojave, odnosno način rada za ostvarivanje nekog postavljenog cilja. Metoda u znanosti znači način istraživanja i izlaganja problema koji znanstveno istraživanje istražuje.²

Metode koje će se koristiti u radu su: metoda sinteze, metoda analize, metoda dedukcije, metoda indukcije i komparativna metoda.

1.4. Struktura rada

Završni rad je podijeljen u 5 glavnih dijelova. U uvodu se prikazuje problematika rada koji se sastoji od definiranja problema istraživanja, ciljeva rada, metoda rada i strukture (sadržaj) rada.

U drugom dijelu se objašnjava važnost i uloga planiranja u realizaciji poduzetničkog pothvata. Treće poglavlje nam daje uvid u tržišne aspekte otvaranja fitness centra kao što su podaci o investitoru, analiza kupca, analiza konkurencije, swot analiza, definiranje marketing miksa i marketing plan.

U četvrtom poglavlju su analizirani tehničko-tehnološki i ekonomski aspekti otvaranja fitness centra, a to su lokacija, oprema, zaposlenici, zaštitne mjere i procjena prihoda i rashoda, plan otplate kredita, aktivizacijsko razdoblje, procjena godišnje dobiti, račun dobiti i gubitka.

U posljednjem poglavlju donosi se zaključak je li investiranje u ovaj projekt opravdano i zašto. Na kraju rada priložen je popis tablica i literature uz sažetak na engleskom jeziku.

² Dujmović J.(2011): Metodologija znanstveno istraživačkog rada, Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik str.6

2. ULOGA I VAŽNOST PLANIRANJA U REALIZACIJI PODUZETNIČKOG POTHVATA

2.1. Općenito o planiranju

Poduzetništvo je pojam s kojim se svi danas susrećemo. I kada netko kaže poduzetništvo većina ljudi pomisli na pokretanje nekog poslovnog pothvata ili pokretanje novog poduzeća, ali jedna i druga stvar kreću sa idejom. Imati jedinstvenu ideju je početni preduvjet za ostvarivanje nekog poslovnog pothvata. Ona predstavlja prvobitnu misao o mogućoj poduzetničkoj aktivnosti u proizvodnoj, uslužnoj ili nekoj drugoj gospodarskoj aktivnosti i imati dobru ideju je znatno važnije od kapitala na raspolaganju.

S postojanjem ideje postoje i šanse njezine realizacije što se može očitati u stanju na tržištu. Svaka ideja ne mora nužno značiti kreiranje novog proizvoda ili usluge nego proširivanje postojeće ponude u nekoj djelatnosti ili njezino usavršavanje i na taj način zauzeti dio tržišta i postati konkurencija postojećim poduzećima.

Nakon što smo proučili ideju i utvrdili je potrebno je razmisliti o raspoloživim resursima i proizvodnim čimbenicima za uspješno plasiranje proizvoda/usluge na tržište i onda se može krenuti u realizaciju poslovne ideje. Većina poduzetnika misli da je za realizaciju poslovne ideje bitno samo dovoljno raditi, no rad bez adekvatnog poslovnog planiranja može se svesti na trošenje kapitala i u krajnjem slučaju gubitka mogućnosti realizacija ideje.

Planiranje je formalni proces utvrđivanja ciljeva i izbor strategija adekvatnih za ostvarenje tih ciljeva.³ Niti jedan faktor ne osigurava uspjeh poduzetničkog pothvata, no bez planiranja neuspjeh je i više nego zagarantiran.

Tri su temeljna pitanja na koje planiranje mora dati odgovor:⁴

1. gdje se poduzeće nalazi?
2. gdje se poduzeće želi nalaziti u budućnosti?
3. kako tamo stići?

Dva su konceptualna razloga planiranja:⁵

Ograničenost resursa

Neizvjesnost okoline

³ Buble, M.(2006): Menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, str.109

⁴ Buble, M.(2006): Menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, str.110

⁵ Buble, M.(2006): Menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str.110

Planiranje ima svoju hijerarhiju koju karakteriziraju tri razine korespondentne razinama menadžmenta. Tako razini vrhovnog menadžmenta korespondira strateško, srednjoj razini taktičko, a nižoj razini menadžmenta operativno planiranje. Pritom najčešće proces planiranja započinje od vrha organizacijske piramide i teče prema dolje⁶

Razine planiranja:

Vrhovni menadžment(strateška razina): strogo eksterno orijentirana u kom smislu provodi skeniranje okoline, te definira viziju, misiju, ciljeve i strategije.⁷

Srednji menadžment(taktička razina): prevodi strateške ciljeve u specifične ciljeve pojedinih organizacijskih dijelova poduzeća, najčešće onih funkcijskih, kao što su R&D, marketing proizvodnja i drugi.⁸

Niži menadžment(operativna razina): zadužena za specifične procedure i propise, a koji su inače specifični za najnižu razinu menadžmenta. Usmjerena je na rutinske zadatke, kao što su proizvodni tokovi, planiranje isporuka, itd.⁹

Etape procesa planiranja:¹⁰

1. Situacijska analiza: svrha joj je istraživanjem eksternih i internih faktora omogućiti poduzeću sagledavanje njihovih mogućnosti u budućem razvoju.
2. Postavljanje ciljeva: ciljevi su ključan element planiranja s obzirom da pokazuju gdje poduzeće treba stići.
3. Razvoj planskih premisa: za svaki plan su ključne pretpostavke na kojima će se on zasnivati.
4. Identificiranje alternativa: za ostvarivanje postavljenih ciljeva ne postoji samo jedan jedini put, već više njih, pa je stoga neophodno da se istraže alternativni.
5. Evaluacija alternativa: identificirane alternativne pravce akcija neophodno je vrednovati.
6. Izbor alternativa: donosi se odluka o konkretnim pravcima akcije
7. Formuliranje izvedenih planova: izvedeni planovi koji se odnose na određena funkcijska područja.
8. Izrada budžeta: sve aktivnosti planiranja rezultiraju u izradi budžeta, čime se on reprezentira kao središnji planski dokument.

⁶ Buble, M.(2006): Menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str.110

⁷ Buble, M.(2006): Menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str.111

⁸ Buble, M.(2006): Menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str.112

⁹ Buble, M.(2006): Menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str.112

¹⁰ Buble, M.(2006): Menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str.117,118

2.2. Poslovni plan

Za uspješno provođenje bilo kojeg poduzetničkog pothvata bitno je imati kvalitetno sastavljen i razrađen poslovni plan.

To je plansko-poslovni elaboratu kojem poduzetnik prikazuje svoje poslovne ideje, planove i ambicije. On omogućava realan prikaz poslovnog pothvata i očekivane rezultate, najprije samom poduzetniku, a zatim i svima drugima koji bi mogli biti uključeni u planirane poslovne aktivnosti.¹¹

Također, poslovni plan sadrži i potencijalne probleme s kojima bi se poduzetnik mogao sastati tokom ostvarivanja svog poduzetničkog pothvata i na taj način se on upoznaje s tim problemima i traži moguće odgovore za njihovo uklanjanje. Isto tako u poslovnom planu moraju biti jasno vidljivi sva pitanja i odgovori vezani za financiranje, planiranje, pokretanje, organiziranje, vođenje i nadzor samog plana kroz njegovo trajanje. Postoji mnoštvo čimbenika koje treba uzeti u obzir prilikom izrade poslovnog plana. Oni trebaju biti razumljivi ne samo poduzetniku nego i svim potencijalnim suučesnicima u poduzetničkom pothvatu. Orijentacija treba biti prema tržištu, a ne prema proizvodnji jer čitatelje zanima kome su ti proizvodi/usluge namijenjeni i koji je najlakši put za doći do kupca. Isto tako, treba imati na umu konkurenciju tj. hoće li se naš proizvod/usluga uspjeti probiti na tržište usprkos kvalitetama konkurentnog proizvoda. Raspolaganje kapitalom i resursima je također veoma važno jer svi investitori žele znati na koji način poduzeće troši novac. Poslovni plan nije namijenjen isključivo poduzetniku, potencijalni ulagači i dioničari moraju iz poslovnog plana zašto i koliko im se isplati ulaganje u poduzetnički pothvat. Također, namijenjen je financijerima, kreditorima, dobavljačima, kupcima, zaposlenicima, menadžerima, državnim organima, itd.

On nam mora dati odgovor na pitanja:

Je li poslovna zamisao dobro postavljena?

Postoji li tržište za taj proizvod?

Tko je konkurencija i zašto bi kupci kupovali naš proizvod/uslugu?

Jesu li financijski podaci realni?

Raspolaže li se kvalitativnim menadžmentom koji to može izvesti?

Kolika je sigurnost za povrat zajma?

¹¹ Kružić, D.(2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str.61

Pomoću svega navedenog znati ćemo da li krenuti u određeni posao ili ne. Ako naša zamisao nije dobra prije sastavljanja poslovnog plana male su šanse da će ona zaživjeti na tržištu. S druge strane, ako je poslovni plan dobar šanse za uspjeh su jako velike jer smo analizirali sve čimbenike i potencijalne probleme te, sagledali sve aspekte.

3. TRŽIŠNI ASPEKTI OTVARANJA FITNESS CENTRA

3.1. Podaci o projektu

Naziv projekta: Fitness centar „Kharma“

Osnovna djelatnost(šifra): 93.13

Lokacija: kvart Gripe, grad Split

Karakter investicije: otvaranje fitness centra i njegovo opremanje adekvatnom opremom

Cijene obračuna: kuna(HRK)

3.2. Podaci o investitoru

Ime i prezime: Petar Rašić

Datum rođenja: 20.04.1993

Adresa stanovanja: Sv. Tekle 11

Mjesto stanovanja: 21210 Solin

Studij: Ekonomski fakultet Split

Poduzetničke sposobnosti: ambicioznost, samouvjerenost, ustrajnost, individualnost, objektivnost, sposobnost međuljudskih odnosa, komunikativnost, adaptabilnost, spremnost na grupni rad.

3.3. Istraživanje tržišta

Da ideja ne bi ostala samo ideja, odnosno da bi ona postala poduzetnički pothvat poduzetnici i svi ostali potencijalni partneri donose odluku o ulaganju svog vremena, kapitala, resursa, itd. Konačan odgovor o tome da li će ideja prerasti u nešto više nam daje tržište, odnosno kupci koji trebaju, biraju i kupuju naš proizvod. Istraživanjem tržišta se provodi analiza okoline, ponašanje potencijalnih kupaca, njihove navike u potrošnji, procjena ukupnih troškova i moguće ostvarene zarade, pojava potencijalnih problema i teškoća. Bez provedenog istraživanja sve navedene stvari su bezvrijedne jer nisu testirane na realnim procjenama i na stvarnim informacijama koje postoje na tržištu i danas se susrećemo da mnogi poduzetnici ne

posvećuju dovoljno vremena istraživanju tržišta i radi toga im je neuspjeh više nego garantiran.

Promišljanje poslovnog pothvata završava temeljnim pitanjem: *kako ćemo to što uspješnije postići=kojom strategijom?* Obzirom da je jedino svrhovito postavljanje ciljeva i određivanje strategije ono koje je realno, moguće i ostvarivo, osim što proizlaze iz misije i vizije, postavljeni ciljevi i odabrana strategija moraju biti u skladu sa internim i eksternim mogućnostima i prilikama. Naime, da bi se ostvarila održiva konkurentska prednost treba znati:

Što nam je osnova za konkuriranje – *kojim resursima raspolažemo?*

Gdje se konkurira – *koje nam je ciljno tržište?*

Protiv koga se konkurira – *tko i kakva nam je konkurencija?*

Način kojim se konkurira – *kako ćemo se pozicionirati?*

Iz svega proizlazi da prije određivanja poslovnih ciljeva i strategije treba upoznati interno i vanjsko okruženje kako bi se u planiranju i izvedbi poslovnog pothvata, uz sustavnu kontrolu, minimalizirale greške, rizici i neuspjesi te maksimalizirale uspješne odluke, aktivnosti i rezultati.¹²

3.4. Analiza djelatnosti

Fitness centar „Kharma“ će pružat usluge iz područja rekreacije i sporta. Usluga će biti dostupna svim dobnim skupinama, od najmlađih do najstarijih, rekreativcima koji se žele voditi veću brigu o svom zdravlju i preoblikovati svoje tijelo, te vrhunskim sportašima koji nastoje održati i podići razinu svoje fizičke spremne.

U ponudi fitness centra će se nalaziti:

- Velika teretana sa spravama za vježbanje
- Dvije dvorane za održavanje grupnih treninga i održavanje individualnih treninga sa profesionalnim trenerom(crossfit, funkcionalni treninzi, itd.)
- Protein bar koji nudi raznovrsne zdrave napitke, manje obroke i suplemente korisnicima teretana
- Održavanje seminara profesionalnih trenera/sportaša za edukaciju korisnika centra(barem jedanput mjesečno)
- mjerenje postotka masti u tijelu

¹² Kružić, D.(2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str.76

- soba za masažu

Fitness centar „Kharma“ bi imao sljedeće radno vrijeme:

Pon – Sub: 08:00 – 23:00

Ned: 17:00 – 22:00

Što se tiče opreme, ona bi se nabavljala od distributera „Sportski život d.o.o.“ i „Blue gym“ koji su poznati po opremanju teretana sa poznatim markama *LifeFitness*, *Hammerstrength*, *Impulse*, itd. Oni bi bili jedini dobavljači opreme s kojima bi se surađivalo, pa bi se dogovorila povoljnija cijena na veću količinu proizvoda uz troškove prijevoza naručene opreme do Splita.

Korisnici teretane će uz pomoć te visokokvalitetne opreme i visokoobrazovanih trenera i zaposlenika na najbrži mogući način doći do željenog zdravog i vitkog tijela ili do nekog drugog zacrtanog cilja. No, prvi korak koji se savjetuje početnicima jest provjera u kojem je trenutnom stanju njihovo tijelo (analiza masti u tijelu, gipkost, trenutna snaga, itd.) kako bi se znalo od kuda točno krenuti. Programi treninga će se razlikovati jer će neke osobe htjeti raditi na muskulaturi trbuha, mišića stražnjice, a neki će htjeti poraditi na svom aerobnom kapacitetu i učvrstiti leđnu muskulaturu. Također, postoje razlike od potpunog početnika, rekreativca ili vrhunskog sportaša koji zbog ozljede želi ojačati neki dio tijela.

Potencijalni korisnici usluge crossfit izabiru program dizajniran da izmami što širi adaptacijski odgovor organizma. To nije baš fitness program već namjerni pokušaj optimalizacije fizičke sposobnosti u svakoj od 10 domena motoričkih i funkcionalnih sposobnosti: kardiovaskularna i respiratorna izdržljivost, opća izdržljivost, snaga, gipkost, jakost, brzina, koordinacija, agilnost, ravnoteža, preciznost. Sveukupni cilj crossfita je pripremiti ljude za svakodnevne aktivnosti, te će se on u ovom fitness centru održavati za napredne i početničke korisnike.¹³

Edukacija korisnika će se kontinuirano vršiti putem letaka, društvenih mreža, mailova i na taj način će korisnici dobivati najnovije informacije i novosti vezane uz centar i naravno postavljati pitanja koja ih interesiraju.

¹³ Što je crossfit?(Internet): <http://www.sportskitrening.hr>

Ukoliko usluge postignu zadovoljavajuću razinu moguće je njihovo proširenje i uvođenje programa borilačkih vještina poput boksa, kick-boksa, MMA, itd.

3.5. Analiza kupaca

Obzirom da su kupci oni kojima je proizvod/usluga namijenjen i koji ga svojim izborom potvrđuju, odnosno, svojom kupnjom osiguravaju uspjeh nekog poslovnog pothvata i ostvarenje postavljenih ciljeva, nužno je pravovremeno i sa što većom preciznošću utvrditi trendove, karakteristike i determinante ponašanja potencijalnih kupaca:¹⁴

- **Tko** kupuje?
- **Kada** kupuje?
- **Kako** kupuje?
- **Gdje** kupuje?
- **Zašto** kupuje?

Imajući na umu da se u kupovnom procesu kupci odlučuju i razumom i emocionalno, u analizi potencijalnih kupaca veliku pozornost treba obratiti potrebama, motivima i ostalim čimbenicima koji utječu na ponašanje kupaca:¹⁵

- Društveni čimbenici(kultura, staleži, referentne grupe, obitelj, status...)
- Osobni čimbenici(životna dob, ekonomsko stanje, znanje, način života...)
- Psihološki čimbenici(motivi, percepcije, uvjerenja, stavovi...)
- Situacijski čimbenici(okruženje, psihofizičko stanje u trenutku odluke...)

Obzirom na navedene čimbenike, potencijalni kupci, odnosno, pojedini segmenti međusobno se razlikuju u svom kupovnom ponašanju. Zato je za tržišni uspjeh od iznimne važnosti prepoznati ključne kriterije segmentacije i prema njima segmentirati tržište u skupine određenih zajedničkih karakteristika i determinanti ponašanja.

Znači, usluge fitness centra će biti namijenjene muškarcima od 15 do 65 godine. Mogu ga koristiti profesionalni sportaši za rehabilitaciju od neke ozljede ili u dogovoru sa svojim klubom ili savezom kao dio podizanja svoje fizičke spremnosti. Isto tako, potencijalni korisnici mogu biti rekreativci kojima je odlazak u teretanu hobi(studenti, srednjoškolci, itd.). njihova motivacija leži u želji za razvojem svog tijela i brizi za zdravlje, a kako je ova

¹⁴ Kružić, D.(2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str.79

¹⁵ Kružić, D.(2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str.79

djelatnost u rastu već duži niz godina očekuje se da će najveći udio korisnika biti upravo ovakav profil osoba.

3.6. Analiza konkurencije

Svako poduzeće u otvaranju se mora suočiti sa konkurencijom. Konkurenti predstavljaju poduzeća u našem okruženju koja se natječu za resurse. Najbitniji i najočitiiji resursi su kupci. Da bi se u tom natjecanju pobijedilo, konkurenti se najprije moraju identificirati, zatim pratiti, a potom i nadmudriti.

Praćenje konkurencije ima za cilj da se utvrde njezine prednosti i slabosti kako bi je se moglo lakše eliminirati iz tržišne utakmice. Da bi poduzeće ovladalo tržištem, ono mora stalno imati u vidu 4C – kupca (*Customer*), kanale distribucije (*Channels*), konkurenciju (*Competition*), i sebe samog (*Company*).¹⁶

U promatranju konkurencije treba znati da se ona ne odnosi samo na proizvod ili uslugu, nego i na sposobnosti pribavljanja ostalih proizvodnih čimbenika poput radne snage, kapitala, tehnologije, itd. Zatim, u natjecanju za proizvodne čimbenike poduzeće nije u borbi samo sa konkurentima, već je i sa drugim organizacijama(npr. ustanove). Iz svega toga se da zaključiti da su odnosi s a konkurencijom kompleksni, pa zato menadžeri moraju biti pažljivi prema tom segmentu poslovne okoline.

Najveći direktni konkurenti fitness centra „Kharma“ su:

- Fitness centar „Joker“
- Fitness centar „Guliver“
- Fitness centar „Marjan“
- Fitness studio „Magic Well“

Prednost fitness centra „Kharma“ u odnosu na fitness studio „Magic Well“ jest ta što usluge neće biti samo dostupne ženskim osobama nego i muškim.

Fitness centar „Joker“ predstavlja najvećeg konkurenta u razini i kvaliteti usluge, ali stručnim i kvalitetnim osobljem, te dobro razrađenom strategijom i poslovnim planom fitness centar „Kharma“ će nastojati dostići tu razinu.

¹⁶ Buble M.(2006): Menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str. 76

Što se tiče promocije svojih kvaliteta fitness centri „Joker“ i „Guliver“ su vodeći na tržištu ionako već postoje već duži niz godina i fitness centar „Kharma“ će najviše resursa i najviše napora morati uložiti u ovaj segment s obzirom da će biti novi na tržištu,

Također, fitness centar „Joker“ je i vodeći na tržištu što se tiče ocjene imidža, a slijedi ga fitness centar „Guliver“. Svojom raznovrsnom ponudom fitness centar „Kharma“ će kroz brzi period doći na kvalitetan i visok glas.

Niti jedan od vodećih konkurenta nema u svojoj ponudi usluge borilačkih aktivnosti i to predstavlja prednost fitness centra „Kharma“ koji će proširiti svoju ponudu usluga ukoliko poslovanje kao i prema procjenama biti uspješno.

Cijene korištenja usluga neće biti postavljene previsoko, a razlog tomu jest što je fitness centar „Kharma“ novi na tržištu i nižim cijenama će privući veći početni broj korisnika svojih usluga.

3.7. Swot analiza

Analiza okruženja ili okoline podrazumijeva istraživanje svih važnijih čimbenika vanjskog i internog okruženja radi prepoznavanja strateških čimbenika koji će odrediti budućnost poduzeća. Najjednostavnija metoda za analizu okruženja jest SWOT.

Svi vanjski i unutarnji čimbenici se analiziraju u SWOT analizi. SWOT analiza bi u konačnici trebala identificirati prilike koje se trenutno ne mogu iskoristiti zbog nedostatka potrebnih resursa.

Vanjsko okruženje se sastoji od varijabli(prilika i prijetnji) koje su izvan poduzeća i koje nisu pod kontrolom menadžmenta. Te varijable čine kontekst unutar kojeg poduzeće posluje. U unutarnjem okruženju se identificiraju snage i slabosti.

Prednosti SWOT-a:

- Ključni element formulacije strateške opcije jest usklađivanje organizacijskih snaga i slabosti s prilikama i prijetnjama koje postoje na tržištu.
- Kada se ispravno koristiti, SWOT analiza može pružiti dobru osnovu za formiranje strategije poslovanja

Nedostaci SWOT-a:

- SWOT je malokad efektivna metoda, jer je ukorijenjena u trenutne percepcije organizacije. (Ipak, SWOT se još uvijek zagovara kao snažan alat za planiranje u svim vrstama poslovnih aktivnosti!)
- U praksi je to često aktivnost koja se ne provodi dobro. Nakon identificiranja svih važnih točaka, ne zna se što učiniti s generiranim podacima.
- Što se tiče korištenja informacija generiranih kako bi se donijele strategije, SWOT analiza nije perspektivna.¹⁷

Tablica br. 1 SWOT analiza

<p>SNAGE</p> <ul style="list-style-type: none"> -široka ponuda -visoka kvaliteta usluge -odlična lokacija -kvalitetna oprema -visokoobrazovani treneri -profesionalnost 	<p>SLABOSTI</p> <ul style="list-style-type: none"> -nepostojeći imidž -visoki troškovi ulaganja -velika ulaganja u promociju i reklamu -velika konkurencija
<p>PRILIKE</p> <ul style="list-style-type: none"> -promicanje glasa o brizi za zdravlje i vlastito tijelo -mogućnost proširenja ponude s borilačkim vještinama 	<p>PRIJETNJE</p> <ul style="list-style-type: none"> -novi na tržištu -recesija -mogućnost povećanja konkurencije -nedostatak kvalitetnog osoblja

Izvor: izrada autora

Snage fitness centra „Kharma“ leže u visokoj razini usluge i širokoj ponudi. Svi korisnici usluge će se susresti sa profesionalnim i ljubaznim zaposlenicima koji su uvijek spremni na suradnju i pružiti pomoć svim članovima kojima je to potrebno, a široka ponuda dati će članovima mogućnost biranja vrste treninga, te također raznovrsne zanimljivosti u protein baru.

Najveća slabost jesu visoki početni troškovi ulaganja koji će se pokriti dobrim poslovanjem i velika ulaganja u promociju i reklamu s obzirom da fitness centar „Kharma“ trenutno ima nepostojeći imidž treba dosta ulagati u ovaj segment kako bi došli do dobrog glasa.

Prilike fitness centra „Kharma“ se očituju u proširenju ponude na borilačke vještine koje će se moći održavati u jednoj od dodatnih dvorana u slobodnim terminima i u promicanju trenda

¹⁷ (Internet): http://web.efzg.hr/dok/OIM/dhruska/SWOT_analiza.pdf

zdravog života i brige za vlastito tijelo kroz edukaciju s našim trenerima i literaturom koja će se moći koristiti na recepciji fitness centra.

Najveća prijetnja za fitness centar „Kharma“ jest što je novi na tržištu. Isto tako, konkurencija u ovoj djelatnosti je visoka što može rezultirati odlazak potencijalnih članova u već postojeće fitness centre na istom području. Nedostatak kvalitetnih zaposlenika je isto potencijalna prijetnja jer je zapravo mali udio visokoobrazovanih trenera na našem području koji već nisu napustili zemlju zbog bolje radnih uvjeta, većih plaća i većih mogućnosti za napredak.

3.8. Definiranje marketing miksa

Nakon prikupljenih podataka o konkurenciji, kupcima i djelatnosti može se započeti sa definiranjem marketing miksa.

Definiranje marketing miksa (4P) jest definiranje jest definiranje kombinacije koja će u najvećoj mjeri zadovoljiti potrebe ciljanog tržišnog segmenta, uspješnije od konkurencije:

Proizvoda (Product): koji ima funkciju zadovoljavanja potreba kupca

Cijene (Price) : koji označava vrijednost zadovoljavanja potreba kupca

Distribucije (Location) : koji ima funkciju dostupnosti proizvoda na tržištu

Promocije (Promotion) : koja obavlja komunikaciju s tržištem

Obzirom da djeluju kao kombinacija, elementi marketing miksa moraju biti međusobno usklađeni kako bi ciljnom tržištu odašiljali integriranu sinergijsku poruku:

Proizvod – svojim oblikom, veličinom, markom, dizajnom, ambalažom, opremanjem

Cijena – kroz značenje kvalitete, uštede, prestiža

Distribucija – značenjem dostupnosti, ekskluzivnosti

Promotivni miks – porukama, kanalima¹⁸

Sve aspekte marketing miksa potrebno je redovno kontrolirati i preispitivati, odnosno poboljšavati i unaprjeđivati kako bi se stvorila što veća vrijednost za kupce i kako bi se oni pretvorili u vjerne korisnike našeg brenda.

¹⁸ Kružić, D.(2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet u Splitu, Split, str.83

3.8.1. Usluga

Pod uslugom u fitness centru „Kharma“ podrazumijeva se korištenje svih raspoloživih sprava koje se nalaze u teretani, te pohađanje grupnih treninga koje će se održavati u dvjema manjim dvoranama u određenim terminima i po određenim cijenama. Usluge mogu koristiti rekreativci kojima se preporuča razgovor sa trenerima u centru radi ustanovljenja početnog stanja i kondicije nakon kojega mogu zaključiti da li će trenirati sami ili po posebnom programu u dogovoru s trenerom, te im se uz to preporučuje i mjerenje postotka masti u tijelu koje će moći obavljati u centru. Isto tako, usluge centra će moći koristiti profesionalni sportaši koji rade sa svojim trenerima radi održavanje spremnosti koje zahtjeva njihov sport. Ukoliko obje kategorije korisnika želi masažu, da li će to biti opuštajuća, sportska ili neka druga vrsta i to će moći biti u mogućnosti koristiti u unaprijed dogovorenom terminu za maserom zaposlenim u centru. Također, usluga koja će biti dostupna svim članovima fitness centra jest usluge protein bara u kojima će moći piti razne napitke poput cijedenih sokova, raznih suplemenata, međuobroka itd.

3.8.2. Cijena

Cijena predstavlja vrijednost proizvoda/usluge izražena u novcu. Određivanje cijene predstavlja jedan od težih odluka poduzetnika prilikom njegovog poduzetničkog pothvata.

Cijena bi trebalo postaviti prema pravilnom pozicioniranju fitness centra na tržište i cijena usluge bi trebala pokrivati sve troškove koji se ostvaruju.

Tablica br.2 Članarine

Članarine za teretanu	Cijena HRK
3 x tjedno	260 kn
4 x tjedno	290 kn
Svaki dan	350 kn
Studentska članarina (neograničeno dolazaka)	250 kn
Polu mjeseca članarina	170 kn
Paket od 15 dolazaka	360 kn
Crossfit 3 x tjedno	260 kn
Crossfit 4 x tjedno	320 kn
Funkcionalni trening 3 x tjedno	250 kn
Funkcionalni trening 4 x tjedno	300 kn

Izvor: izrada autora

Tablica br.3 Cjenik ostalih usluga

Ostale usluge	Cijene HRK
Jednodnevni trening	50 kn
Zaboravljena iskaznica	10 kn
Analiza masnoće i mišićne mase	70 kn
Izgubljen ključ	30 kn
Izrada nove iskaznice	20 kn
Masaža 0,5 h	90 kn
Masaža 1 h	150 kn

Izvor: izrada autora

Tablica br.4 Cjenik protein bara fitness centar „Kharma“

Proizvod	Cijena HRK
Cijeđeni prirodni sok 0,3 l	15 kn
Cijeđeni prirodni sok 0,5 l	25 kn
Proteinski napitak 0,3 l	15 kn
Proteinski napitak 0,5 l	30 kn
Proteini 1 kg	200 kn
Proteini 2,5 kg	320 kn
Proteinske pločice 50g	10 kn
Zdravi obrok	30 kn

Izvor: izrada autora

3.8.3. Promocija

Promocija predstavlja svaki oblik komunikacije čija je uloga informiranje ljudi o proizvodima/uslugama ili društvenoj uključenosti

Proces upravljanja promocijom podrazumijeva :

- Odabir ciljne javnosti
- Određivanje ciljeva promocije
- Kreiranje poruke i izbor medija
- Proračun promocije
- Evaluacija promocije

Najveći naglasak privlačenja potencijalnih korisnika će biti preko sportskih web stranica, letaka i plakata, te. Kako je fitness centar „Kharma“ novi na tržištu u ovoj djelatnosti velika količina resursa se mora uložiti u ovaj tržišni segment.

Promocija će se vršiti i putem sljedećih načina:

- Društvenih mreža – kako su društvene mreže poput Facebooka, Instagrama, Snapchata, itd. najviše popularne među mlađim dobnim skupinama preko njih se cilja na mlađu populaciju. Pomoću društvenih mreža će biti napravljen profil fitness centra na kojem će biti dostupne ponuda i cijene usluga, te slike fitness centra uz dnevno objavljivanje.
- Vlastita web stranica – fitness centar „Kharma“ će imati vlastitu web stranicu na kojoj će biti dostupne sve informacije vezane za centar. To uključuje novosti, informacije o teretani, grupama za treninge, savjete o prehrani, kontakt broj, galerija slika i informacije o našim zaposlenicima i stručnom timu.
- Letaka i plakata – jedan od najjednostavnijih načina promocije. Planira se podijeliti 1500 letaka i postaviti 8 plakata na prometnim i vidljivim mjestima.
- Radija – reklamirati će se putem Radija Dalmacije koji u prosjeku dnevno sluša preko 200,000 slušatelja. Promocijom će se naglasiti na posebne popuste 5 sretnih korisnika kako bi potakli zanimanje još više potencijalnih članova i promoviranje će krenuti 10 dana prije otvaranja centra.

Tablica br.5 Cijene promocije

Način promocije	Cijena HRK
Društvene mreže	0,00 kn
Web stranica	3.000,00 kn
Letci i plakati	1.350,00 kn
Radio	5.100,00 kn

Izvor: izrada autora

3.8.4. Distribucija

Distribucija predstavlja aktivnost koja ima za zadatak da proizvod/usluga od proizvođača dođe do potrošača na vrijeme, mjesto i u formi pogodnoj za uporabu. Svrha joj je da omogući širok asortiman proizvoda i usluga koje kupci traže i po cijeni koji su spremni platiti.

Kanale distribucije čine posrednici. Postoje izravni i neizravni kanali distribucije. U našem slučaju služit ćemo se izravnim kanalima distribucije što predstavlja put kojim proizvođači sami prodaju svoje proizvode krajnjim korisnicima. Prednosti ovakvih kanala jesu: neposredan kontakt s kupcima, kontrola nad proizvodima/uslugama i veća prodajna cijena.

Tablica br.6 Kanali distribucije

Kanali distribucije	Izravna prodaja	Internet	Maloprodaja	Veleprodaja	Prodaja putem agenta	Potrošač
1.varijanta	X					X
2.varijanta						
3.varijanta						
4.varijanta						

Izvor: izrada autora

4. TEHNIČKO – TEHNOLOŠKI I EKONOMSKI ASPEKTI OTVARANJA FITNESS CENTRA

4.1. Lokacija

Na današnjem tržištu lokacija je podjednako značajna kao i ostali segmenti proizvoda ili usluge. Jer, ukoliko je lokacija loše, kvaliteta proizvoda neće utjecati na potencijalne potrošače, ako oni neće biti u mogućnosti pronaći poduzeće.

Lokacija predstavlja smještaj pojedinih gospodarskih subjekata, skupina poduzeća i gospodarskih grana na pojedinom mjestu. Na izbor lokacije utječe mnoštvo raznih čimbenika poput: blizina tržišta, mogućnost opskrbe električnom energijom, vodom, razvijenost prometa i sl.¹⁹

Izbor lokacije predstavlja važnu razliku između uspjeha i propasti. Dobra lokacija znači lakše i jednostavnije poslovanje dok, loša lokacija će konstantno uzrokovati probleme. Ukoliko je istraživanje tržišta provedeno dobivaju se neke informacije o potencijalnim potrošačima. Moraju se dobiti informacije o tome tko su oni, kada i gdje kupuju proizvode i usluge koje mi nudimo.

Nakon što se izabrala lokacija potrebno je provesti njezinu analizu i evaluaciju. Lokacijska analiza je skup podsjetnika kojim se analiziraju glavni čimbenici koji utječu na smještaj pojedinog objekta ili aktivnosti. Kod analize potencijalne lokacije treba uzeti u obzir neke faktore: gustoća stanovništva, generiranje faktora, pristup i prometne mogućnosti, parkiralište, javni prijevoz, veličina, uvjeti najma, itd.

Lokacija fitness centra „Kharma“ jest kvart Gripe.

4.1.1. Prostor

Budući da su troškovi izgradnje zgrade fitness centra preveliki u planu je iznajmiti prostor od 1400 m² na lokaciji kvarta Gripe, točnije u prodajnom centru Koteks. S obzirom na već veliku koncentraciju ljudi u tom kvartu, a i okolici zbog raznovrsnih sadržaja (Caffe barovi, knjižnica Marka Marulića, blizina Ekonomskog i Pravnog fakultet) smatra se da je izbor lokacije više nego primjeren.

¹⁹ Ekonomski leksikon, Masmedia, Zagreb, 1996.

Prometna infrastruktura oko centra je vrlo dobra. Potencijalni korisnici će imati mjesta za parkiranje svojih automobila na parkiralištu preko puta Caffè bara „Baoli“ gdje će se u dogovoru s centrom omogućiti jedan sat besplatnog parkinga članovima centra. Također, dostupna je i podzemna garaža na 2 etaže. Javni prijevoz je također jako dobro povezan i u neposrednoj blizini centra se nalaze 3 autobusne stanice.

Stupanj opremljenosti je zadovoljavajući. Postoje odgovarajući priključci za električnu energiju, vodu, plin, telefon, itd.)

4.1.2. Kapacitet

Sama teretana bi se prostirala na veličini od 700m², 40 m² za recepciju, 2 prostorije od 150 m² koje bi se iskoristile za programe crossfita i funkcionalnih treninga, 2 prostorije od 80 m² namijenjene za mušku i žensku svlačionicu s toaletom i tuševima, te 2 prostorije od 30 m² za pružanje usluga masaže i analizu masnoće tijela, te prostor od 50 m² za protein bar.

Prema procjenama kapaciteta se smatra da ako su sve sprave i oprema u teretani zauzete u teretanu može stati 65 korisnika, u grupe za crossfit 40 korisnika po terminu, u grupe za funkcionalne treninge 40 korisnika po terminu, u minibar može stati 10 korisnika, a maseri mogu primiti narudžbu od 15 termina tokom dnevnog radnog vremena.

4.2. Oprema

Fitness centar „Kharma“ bi imao novu i suverenu opremu. Na izbor opreme bi utjecala njezina cijena, kvaliteta, jamstva, servisi i trajnost. Oprema bi se nabavljala od 2 dobavljača iz Zagreba, a to su distributeri „Blue Gym“ i „Sportski Život“ d.o.o. Materijal za izgradnju ormarića stolova i stolica bi se nabavljao u „Lesnini Dugopolje“, a oprema za izgradnju toaleta i tuševa u „Bauhausu“.

S obzirom da bi bila riječ o velikim količinama narudžbe s dobavljačima je dogovorena povoljna cijena.

Tablica br.7 popis opreme u fitness centru „Kharma“

Br.	Opis	Količina	Cijena	Ukupno
1.	Traka za trčanje	8	20,127.20 kn	161,017.6 kn
2.	Orbitrek	5	4,399.99 kn	21,999.95 kn
3.	Simulatori veslanja	2	10,500.00 kn	21,000.00 kn
4.	Gumena podna obloga	400 m ²	138 kn po m ²	55,200.00 kn
5.	Klupa za trbušnjake	4	1.419,00 kn	4,257.00 kn

6.	Sobni bicikl	4	8,799.00 kn	35,196.00 kn
7.	Bench klupe	4	3.189,00 kn	12,756.00 kn
8.	Podesive klupe	3	1,949.00 kn	5,847.00 kn
9.	Fiksne bench klupe	2	649.00 kn	1,348.00 kn
10.	Kosi bench klupe	2	3,569.00 kn	7,138.00 kn
11.	Kontra kosa klupa	2	1,890.00 kn	3,780.00 kn
12.	Hiperekstenzija klupa	2	3,309.00 kn	6,618.00 kn
13.	Scott klupa	2	2,409.00 kn	4,818.00 kn
14.	Shoulder press klupa	1	5,059.00 kn	5,059.00 kn
15.	Kavezi (Squat Half Rack)	4	8,419.00 kn	33,676.00 kn
16.	Stalak za bučice	2	2,590.00 kn	5,180.00 kn
17.	Gumirana bučica 5 kg	4	120.00 kn	480.00 kn
18.	Bučica 7,5 kg	4	180.00 kn	720.00 kn
19.	Bučica 10 kg	4	240.00 kn	960.00 kn
20.	Bučica 12.5 kg	4	300.00 kn	1,200.00 kn
21.	Bučica 15 kg	4	360.00 kn	1,440.00 kn
22.	Bučica 17,5 kg	4	420.00 kn	1,680.00 kn
23.	Bučica 20 kg	4	480.00 kn	1,920.00 kn
24.	Bučica 22,5 kg	4	540.00 kn	2,160.00 kn
25.	Bučica 25 kg	4	600.00 kn	2,400.00 kn
26.	Bučica 27,5kg	4	660.00 kn	2,640.00 kn
27.	Bučica 30 kg	4	720.00 kn	2,880.00 kn
28.	Bučica 32,5 kg	4	780.00 kn	3,120.00 kn
29.	Bučica 35 kg	4	840.00 kn	3,360.00 kn
30.	Bučica 37,5 kg	4	900.00 kn	3,600.00 kn
31.	Bučica 40 kg	4	960.00 kn	3,840.00 kn
32.	Bumper plate 5 kg	15	179.00 kn	2,685.00 kn
33.	Bumper plate 10 kg	20	299.00 kn	5,980.00 kn
34.	Bumper plate 15 kg	20	419.00 kn	8,380.00 kn
35.	Bumper plate 20 kg	30	539.00 kn	16,170.00 kn
36.	Bumper plate 25 kg	15	659.00 kn	9,885.00 kn
37.	Olimpijske šipke	20	690.00 kn	13,800.00 kn
38.	Olimpijska ez šipka	4	440.00 kn	1,760.00 kn
39.	Dual pulley system	2	21,299.00 kn	42,598.00 kn
40.	Lat mašina	2	15,029.00 kn	30,058.00 kn
41.	Leg press	2	11,239.00 kn	22,478.00 kn
42.	Ab machine	1	14,719.00 kn	14,719.00 kn
43.	Abductor/aductor machine	1	13,129.00 kn	13,129.00 kn
44.	Pectoral	1	17,191.00 kn	17,191.00 kn
45.	Leg exstension machine	1	17,309.00 kn	17,309.00 kn

46.	Leg curl machine	1	18,399.00 kn	18,399.00 kn
47.	Reverse fly machine	1	15,349.00 kn	15,349.00 kn
48.	Smitt machine	1	15,279.00 kn	15,279.00 kn
49.	Vertical knee raise	1	3,200.00 kn	3,200.00 kn
50.	Chest press	1	10,489.00 kn	10,489.00 kn
51.	Chin/dip combo	1	13,219.00 kn	13,219.00 kn
52.	Balans polulopta	2	689.00 kn	1,378.00 kn
53.	Medicinke 3,4,5,7,10 kg	5	1,561.00 kn	7,805.00 kn
54.	Pilates lopta	3	30.00 kn	90.00 kn
55.	Latex band- guma za trening	4	139.00 kn	556.00 kn
56.	Komplet girja 4,8,12,16,20,24,28,32,kg(x2)	2	5,068.00 kn	10,136.00 kn
57.	Vijača	20	55.00 kn	1,100.00 kn
58.	Strunjača	15	159.00 kn	2,385.00 kn
59.	Pojas	5	89.00 kn	445.00 kn
60.	Jednoručni cable grip	2	100.00 kn	200.00 kn
61.	Kratka lat šipka	2	199.00 kn	398.00 kn
62.	Lat šipka	2	290.00 kn	480.00kn
63.	Set ručica za lat mašinu	1	957.00 kn	957.00 kn
64.	Stolovi za recepciju i bar	5	1,000.00 kn	5,000.00 kn
65.	Stolice za recepciju i bar	12	600.00 kn	7,200.00 kn
66.	Ormarići za svlačionice	300	100.00 kn	30,000.00 kn
67.	Klupe za svlačionicu	4	300.00 kn	1,200.00 kn
68.	Oprema za wc i tuševe	10	7,500.00 kn	75,000.00 kn
69.	Oprema za masažu	1	6,000.00 kn	6,000.00 kn
70.	Klimatizacijski uređaji	7	8,000.00 kn	56,000.00 kn
71.	Hladnjak	2	5,000.00 kn	10,000. kn
72.	Oprema za mini bar	1	6,500.00 kn	6,500.00 kn
73.	Velika ogledala	1	15,000.00 kn	15,000.00 kn
74.	Uređaj za analizu masnoće	1	4,500.00 kn	4,500.00 kn
Ukupno			951,697.55 kn	

Izvor: izrada autora

4.3. Zaposlenici

Za fitness centar „Kharma“ je potrebno 14 zaposlenika kako slijedi:

- **Recepcionar** – osoba koju članovi prvu susreću prilikom ulaska u fitness centar, te jako važna osoba u poslovanju. Mora biti pristupačna i ljubazna prilikom obavljanja svojih poslova kao što su izdavanje članarina, davanje ključeva od ormarića, odgovaranje na razna pitanja potencijalnih korisnika. Biti će potrebno 2 recepcionara/ki (jedan/na u jutarnjoj smjeni, a drugi/a u popodnevnoj smjeni).
Potrebna je srednja stručna sprema.
- **Profesionalni trener** – zaposlenik koji objašnjava početnim korisnicima kako koristiti sprave u teretani i na koji način vježbati, odnosno pokazuje razmještaj sprava novim korisnicima koji imaju iskustva treniranja u teretani. Također može pomoći korisnicima oko savjeta za prehranu i općenito o brizi za tijelo i zdravlje, te će provoditi analizu masnog tkiva zainteresiranim korisnicima. Biti će potrebno sveukupno 6 trenera, 4 za teretanu i 2 za vođenje crossfita i funkcionalnih treninga.
Potrebna je visoka stručna sprema.
- **Zaposlenik zadužen za čistoću** – kao i na većini mjesta prodaje neke usluge čistoća je važan faktor. Kako se radi o sportsko-rekreativnom objektu vrlo je važno da higijena i čistoća budu na visokoj razini kako bi se naši korisnici osjećali sigurno. Angažirati će se 2 osobe koje će održavati čistoću u fitness centru.
Potrebna je niža stručna sprema.
- **Maser** – kako se većina fitness centara odlučuje na pružanju ove usluge tako će i ona biti dostupna u fitness centru „Kharma“ gdje će se zaposliti 2 masere. Usluge će moći pružati tokom radnog vremena centra pa će mu radno vrijeme ovisiti o broju narudžbi tokom smjene.
Potrebna je srednja stručna sprema.
- **Šanker** – djelatnik koji će posluživati sveže sokove, proteinske napite te različite manje obroke korisnicima fitness centra. Potrebne će biti 2 osobe za ovo radno mjesto, jedna u jutarnjoj, a druga u popodnevnoj smjeni.
Potrebna je srednja stručna sprema.

Tablica br.8 Pregled zaposlenika fitness centra „Kharma“

Br.	Radno mjesto	Stručna sprema	Broj zaposlenika
1.	Recepcionar	SSS	2
2.	Trener	VSS	6
3.	Maser	SSS	2
4.	Čistač	NSS	2
5.	Konobar	SSS	2
Ukupno			14

Izvor: izrada autora

Trošak plaće za poslodavca obuhvaća ukupan trošak neto plaće koju zaposlenik prima na svoj tekući račun, te doprinose iz bruto plaće (mirovinsko osiguranje 1.stup i mirovinsko osiguranje 2.stup) kao i doprinose na bruto plaću(zdravstveno osiguranje 15%, zaštita na radu 0,5 %, zapošljavanje 1,7%) i stopu prireza od 10%.

Tablica br. 9 troškovi plaća zaposlenika

Br.	Radno mjesto	Broj zaposlenika	Neto plaća (HRK)	Bruto I plaća (HRK)	Bruto II plaća (HRK)
1.	Recepcionar	2	3,000.00 kn	3,750.00 kn	4,395.00 kn
2.	Trener u teretani	4	6,000.00 kn	8,486.00 kn	9,946.00 kn
3.	Treneri crossfita	2	4,000.00 kn	5089,67 kn	5,965.10 kn
4.	Maser	2	3,500.00 kn	4,375.00 kn	5,127.50 kn
5.	Konobar	2	3,000.00 kn	3,750.00 kn	4,395.00 kn
6.	Čistač	2	2,000 kn	2,500.00 kn	2,930.00 kn
Ukupno:			85,415.20 kn		

Izvor: izrada autora

4.4. Zaštitne mjere

Zaštita je jedan od najvažnijih segmenata svakog poduzeća. Cilj je osigurati da se rad i korištenje usluga učini sigurnim i bezopasnim za život zaposlenika i potencijalnih korisnika. Opće mjere se odnose na sigurnost opreme, strojeva i uređaja, kretanje radnika, buku i vibraciju, zdravstvene i higijenske uvjete.

Trening se može provoditi u prostorijama i prostorima različitih namjena. U svakom slučaju, određeni uvjeti koji će garantirati sigurnost moraju biti zadovoljeni. Cijeli prostor teretane treba sadržavati dio za vježbanje, svlačionicu prostor za tuširanje i toalet. Bitno je održavati dobru temperaturu zraka, provjeravati čistoću vode, te drugih stvari koje se koriste tokom treninga.

Utege i sprave u teretani je najbolje kupovati od licenciranih proizvođača koji imaju dobre recenzije iza sebe jer je mnogim ozljedama uzrok nepravilna oprema. Svaka sprava u teretani mora imati jasnu i vidljivu uputu o tome kako se pojedina vježba izvodi.

Fitness trener, koji je zaposlen u teretani mora nadgledati članove centra tokom vježbanja jer je nepravilno izvođenje isto jedan od čestih načina ozljeđivanja u fitness centru. Isto tako uči i usavršava tehniku izvođenja vježbi kod potencijalnih članove, te svako određeno vrijeme provjerava da li su sprave i ostala oprema koja se koristi ispravne.

Ostale zaštitne mjere će biti kao i u standardnim građevinskim objektima, a to su aparati za gašenje požara, detektori dima u stropu. Objekt će tokom noći biti pod zaštitom alarmnog sustava, te će biti postavljene kamere na ulazu centra te u samom centru u slučaju provale ili nekih drugih nezakonitih radnji.

4.5. Izvedba projekta

4.5.1. Financiranje

Financijski resursi spadaju u skupinu vrlo važnih odluka. Prilikom nabavljanja sredstava na tržištu izbor sredstava ovisit će o raspoloživosti sredstava i cijeni sredstava. Prema vlasništvu izvori financiranja mogu biti: vlastiti izvori(dionički kapital, partnerski ulozi i tuđi ulozi(sve vrste kratkoročnih i dugoročnih obveza).

Za otvaranje i upis društva na Trgovačkom sudu u Splitu treba izdvojiti 20,000.00 kn za temeljni kapital i 5,000.00 kn ostalih troškova upisa(javni bilježnik, dokumentacija, itd.). u otvaranje fitness centra „Kharma“ bi se uložilo 500,000.00 kn vlastitih sredstava dok bi se ostali dio ulaganja financirao iz tuđih sredstava(kredit od banke).

Tablica br.10 Projekcija početnih troškova ulaganja

Početni troškovi	Visina troškova (HRK)
Registracija poduzeća i temeljni kapital	25,000.00 kn
Kupnja opreme za teretanu u dvoranu	735,297.55 kn
Ugovori za izgradnju tuševa i toaleta	105,000.00 kn
Ostali troškovi uređenja	141,400.00 kn
Ukupno	1,006,697.55 kn

Izvor: izrada autora

Za financiranje predmetne investicije, poduzeće bi se zadužilo kod komercijalnih banaka u vidu namjenskog kredita u iznosu 500,000.00 kn, na rok 36 mjeseci, pod pretpostavkom kamatne stop 8% p.a. U skladu s planom aktivnosti, prezentiranim u dijelu 4.5.2. Aktivizacijsko razdoblje, kredit bi bio odobren uz grace period 8 mjeseci te bi otplata počela u svibnju 2018 godine, po otvaranju fitness centra. Mjesečni anuitet bi iznosio 15,668.18 kn, odnosno 188,018.16 kn na godišnjem nivou.

4.5.2. Aktivizacijsko razdoblje

Aktivizacijsko razdoblje fitness centra „Kharma“ obuhvaća sljedeće aktivnosti:

Aktivnost 1 – skupljanje vlastitih financijskih sredstava te identifikacija vanjskih izvora sredstava.

Aktivnost 2 – izrađivanje potrebne dokumentacije i administrativnih poslova

Aktivnost 3 – traženje kredita za financiranje projekta

Aktivnost 4 – električni i vodoopskrbni radovi u fitness centru

Aktivnost 5 – uređenje interijera i namještanje opreme

Aktivnost 6 - zapošljavanje radnika

Tablica br.11 aktivizacijsko razdoblje

Aktivnost	Mjesec											
	1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.
Aktivnost 1	X											
Aktivnost 2		X	X									
Aktivnost 3				X	X							
Aktivnost 4						X						
Aktivnost 5							X					
Aktivnost 6								X				

4.5.3. Analitički pregled očekivanih prihoda i rashoda

U dijelu ovog poglavlja, prezentirat će se, analitički pregled očekivanih prihoda i rashoda fitness centra na godišnjoj razini.

U sljedećim tablicama se nalaze procijenjeni prihodi, ukupnog iznosa 3,684,000.00 kn godišnje, sukladno cjeniku fitness centra i veličini prostora.

Tablica br.12 predviđeni prihodi od članarina prema procijenjenom broju korisnika

Usluga	Cijena usluge	Potencijalni broj korisnika	Mjesečni prihodi	Godišnji prihodi
Teretana 3x tjedno	260.00 kn	200	52,000.00 kn	624,000.00 kn
Teretana 4x tjedno	290.00 kn	110	31,900.00 kn	382,800.00 kn
Teretana svaki dan	350.00 kn	70	24,500.00 kn	294,000.00 kn
Studentska/školska članarina	250.00 kn	200	50,000.00 kn	600,000.00 kn
Pola mjeseca članarina	170.00 kn	50	8,500.00 kn	102,000.00 kn
Paket od 15 dolazaka	360.00 kn	30	10,800.00 kn	129,600.00 kn
<i>Ukupni prihod od usluga teretane</i>				<i>2,132,400.00 kn</i>
Crossfit 3x tjedno(ujutro)	260.00 kn	20	5,200.00 kn	62,400.00 kn
Crossfit 3x tjedno(navečer)	260.00 kn	20	5,200.00 kn	62,400.00 kn
Crossfit 4x tjedno(ujutro)	320.00 kn	20	6,400.00 kn	76,800.00 kn
Crossfit 4x tjedno(navečer)	320.00 kn	20	6,400.00 kn	76,800.00 kn
<i>Ukupni prihod od crossfit usluga</i>				<i>278,400.00 kn</i>
Funkc. trening 3x tjedno(ujutro)	250.00 kn	20	5,000.00 kn	60,000.00 kn
Funkc. trening 3x tjedno (navečer)	250.00 kn	20	5,000.00 kn	60,000.00 kn
Funkc. trening 4x tjedno(ujutro)	300 kn	20	6,000.00 kn	72,000.00 kn
Funkc. trening 4x tjedno (navečer)	300 kn	20	6,000.00 kn	72,000.00 kn
<i>Ukupni prihod od funkcionalnog treninga</i>				<i>264,000.00 kn</i>
<i>Ukupni prihod od ostalih usluga</i>				<i>172,800.00 kn</i>
<i>Ukupni prihod od protein bara</i>				<i>533,600.00 kn</i>
Ukupni godišnji prihod fitness centra				3,381,200.00 kn

Izvor: izrada autora

Pretpostavlja se da će biti 210 korisnika koji će koristiti teretanu 3 puta tjedno, 130 korisnika koji će 4 puta tjedno koristiti usluge, 80 članova koji će ići u centar svaki dan, te veliki broj studenata (240) koji imaju najviše slobodnog vremena od svih potencijalnih korisnika. Također se pretpostavlja da će biti 70 korisnika paketa od pola mjeseca i 30 koji će plaćati paket od 15 dolazaka u teretanu.

Za crossfit se procjenjuje da će veličina grupe biti od 10 polaznika, a za funkcionalne treninge grupa od 20 polaznika.

Ostale usluge fitness centra „Kharma“ odnose se na usluge jednodnevnih treninga, masaža i analiza masnoće.

Prihodi od protein bara obuhvaćaju prodaju zdravih sokova, obroka, proteinskih napitaka i energetskih pločica.

Tekući troškovi na razini godine obuhvaćaju troškove potrošnje električne energije, vode, najam prostora, te troškove plaća zaposlenicima

Tablica br.13 Projekcija tekućih troškova na razini godine

Energent	Jedinica mjere	Godišnja količina	Cijena jedinici po mjere HRK	Trošak u prvoj godini (HRK)
Električna energija	kWh	72.256	0,92	66.475,52 kn
Voda	m ³	1.200	15,26	18.312,00 kn
Najam prostora	m ²	1.400	960	1.344.000,00 kn
Zaposlenici	osoba	14	85.415,20	1.024.982,40 kn
Ukupan trošak				2.453.769,92 kn

Izvor: izrada autora

U tablici se nalazi projekcija troškova protein bara koji se nalazi u sklopu centra. Najveći potencijalni korisnici se prema procjeni smatraju korisnici cijedenih sokova i proteinskih napitaka. Procjena troškova na godišnjoj razini iznosi 169,290.00 kn.

Tablica br. 14 Procjena troškova protein bara

Usluge	Potencijalni broj korisnika	Troškovi nabave po jedinici	Mjesečni trošak nabave	Godišnji trošak nabave
Cijedeni sok 0,3 l	460	5	2,300.00 kn	27,600.00 kn
Cijedeni sok 0,5 l	260	7	1,820.00 kn	21,840.00 kn
Proteinski napitak 0,3 l	380	5	1,900.00 kn	22,800.00 kn
Proteinski napitak 0,5 l	300	8	2,400.00 kn	28,800.00 kn
Proteini 1 kg	30	70	2,100.00 kn	25,200.00 kn
Proteini 2,5 kg	15	100	1,500.00 kn	18,000.00 kn
Proteinske pločice 50g	100	4	400.00 kn	4,800.00 kn
Zdravi obrok	150	9	1,350.00 kn	20,250.00 kn
Ukupno				169,290.00 kn

Izvor: izrada autora

4.5.4. Projekcije neto dobiti i otplate moći

U sljedećim tablicama je prikazan rezultat i kapacitet otplate za vrijeme perioda trajanja kredita. U prvoj tablici je vidljiv godišnji rast prihoda projiciran na razini od 3%, a rast troškova na razini od 4%. Rađena je i analiza osjetljivosti neto marže na pad cijena 10% i rast troškova 10%. Amortizacija na opremu iznosi 20%.

Druga tablica nam pokazuje teretana samostalno može vršiti otplate kredita. Raspoloživi novčani tok nakon otplate biti će korišten za daljnja ulaganja u stalna sredstva i opremu, minimalno na razini godišnje amortizacije.

Tablica br.15 Projekcije RDiG i novčanog toka (kn)

Godina	2018	2019	2020	2021
Poslovni prihod	3.381.200,00	3.482.636,00	3.587.115,08	3.694.728,53
Poslovni rashod	2.623.059,92	2.727.982,32	2.727.982,32	2.727.982,32
Operativna dobit	758.140,08	754.653,68	859.132,76	966.746,22
Amortizacija	154.109,40	154.109,40	154.109,40	154.109,40
Trošak financiranja	26.993,12	24.986,60	11.455,0	619,69
Neto dobit	577.037,56	575.557,68	693.568,29	812.017,13
Neto marža	17%	17%	19%	22%
Analiza osjetljivosti neto marže				
Pad cijene 10%	420.020,08	406.390,08	500.421,26	597.273,36
Rast troškova 10%	495.834,09	481.855,45	586.334,53	693.947,98

Godina investicije	2018	2019	2020	2021
Raspoloživi novčani tok (neto dobit + amortizacija)	731.146,96	729.667,08	847.677,69	966.126,53
Novčani odljev za povrat kredita	114.020,50	163.031,56	176.563,09	46.384,85
Raspoloživi novčani tok po otplati	617.126,46	566.635,52	671.114,60	919.741,68

Tablica br.16 Plan otplate kredita (kn)

Br.rate	Datum	Anuitet	Glavnica	Kamata	Preostali iznos
1.	30.4.2018	15.668,18	12.334,85	3.333,33	548.386,30
2.	31.5.2018	15.668,18	12.417,08	3.251,10	532.718,12
3.	30.6.2018	15.668,18	12.499,86	3.168,32	517.049,94
4.	31.7.2018	15.668,18	12.583,19	3.084,99	501.381,76
5.	31.8.2018	15.668,18	12.667,08	3.001,10	485.713,58
6.	30.9.2018	15.668,18	12.751,53	2.916,65	470.045,40
7.	31.10.2018	15.668,18	12.836,54	2.831,64	454.377,22
8.	30.11.2018	15.668,18	12.922,11	2.746,07	438.709,04
9.	31.12.2018	15.668,18	13.008,26	2.659,92	423.040,86
10.	31.1.2019	15.668,18	13.094,98	2.573,20	407.372,68
11.	28.2.2019	15.668,18	13.182,28	2.485,90	391.704,50
12.	31.3.2019	15.668,18	13.270,17	2.398,01	376.036,32
13.	30.4.2019	15.668,18	13.358,63	2.309,55	360.368,14
14.	31.5.2019	15.668,18	13.447,69	2.220,49	344.699,96
15.	30.6.2019	15.668,18	13.537,34	2.130,84	329.031,78
16.	31.7.2019	15.668,18	13.627,59	2.040,59	313.363,60
17.	31.8.2019	15.668,18	13.718,44	1.949,74	297.695,42
18.	30.9.2019	15.668,18	13.809,90	1.858,28	282.027,24
19.	31.10.2019	15.668,18	13.901,96	1.766,22	266.359,06
20.	30.11.2019	15.668,18	13.994,64	1.673,54	250.690,88
21.	31.12.2019	15.668,18	14.087,94	1.580,24	235.022,70
22.	31.1.2020	15.668,18	14.181,86	1.486,32	219.354,52
23.	29.2.2020	15.668,18	14.276,41	1.391,77	203.686,34
24.	31.3.2020	15.668,18	14.371,58	1.296,60	188.018,16
25.	30.4.2020	15.668,18	14.467,39	1.200,79	172.349,90
26.	31.5.2020	15.668,18	14.563,84	1.104,34	156.681,80
27.	30.6.2020	15.668,18	14.660,93	1.007,25	141.013,62
28.	31.7.2020	15.668,18	14.758,67	909,51	125.345,44
29.	31.8.2020	15.668,18	14.857,06	811,12	109.677,26
30.	31.09.2020	15.668,18	14.956,11	712,07	94.009,08
31.	30.10.2020	15.668,18	15.055,82	612,36	78.340,90
32.	30.11.2020	15.668,18	15.156,19	511,99	62.672,72
33.	31.12.2020	15.668,18	15.257,23	410,95	47.004,54
34.	31.1.2021	15.668,18	15.358,95	309,23	31.336,36
35.	28.2.2021	15.668,18	15.461,34	206,84	15.668,18
36.	30.3.2021	15.668,18	15.564,56	103,62	0

5. ZAKLJUČAK

Na temelju poslovnog plana prikazanog na otvaranju fitness centra dolazi se do zaključka da je isplativo otvoriti centar. Najveća prednost fitness centra „Kharma“ bi bila razina njegove kvalitete i sama lokacija. Kako već na samom tom području postoji velika koncentracija stanovništva ovaj centar bi im bio puno pristupačniji od konkurencije centara „Guliver“ i „Joker“.

Plan se pokazao opravdanim, te se na godišnjoj razini dolazi do neto dobiti u iznosu od 577.037,56 kn. Isto tako, procjene su pokazale kako će fitness centar samostalno moći vršiti otplatu kredita kroz 36 rata.

LITERATURA

1. Buble, M.(2006): Menadžment, Ekonomski fakultet u Splitu, Split
2. Dujmović Joško: Metodologija znanstveno istraživačkog rada
3. Kružić, D.(2008): Od poduzetničke ideje do izrade poslovnog plana, Ekonomski fakultet u Splitu, Split
4. Kreditni kalkulator raspoloživo na: http://www.trn-zg.hr/kreditni_kalkulator.aspx
5. SWOT analiza (Internet) raspoloživo na:
http://web.efzg.hr/dok/OIM/dhruska/SWOT_analiza.pdf
6. Što je crossfit? (Internet) raspoloživo na: <http://www.sportskitrening.hr>

POPIS TABLICA

Tablica broj 1:SWOT analiza	16
Tablica broj 2: Članarine.....	18
Tablica broj 3: Cjenik ostalih usluga	19
Tablica broj 4: Cjenik protein bara fitness centra „Kharma“	19
Tablica broj 5: Cijene promocije	20
Tablica broj 6: Kanali distribucije.....	21
Tablica broj 7: Popis opreme u fitness centru „Kharma“.....	23
Tablica broj 8: Pregled zaposlenika fitness centra „Kharma“.	27
Tablica broj 9: Troškovi plaća zaposlenika	27
Tablica broj 10: Projekcija početnih troškova ulaganja.....	28
Tablica broj 11: Aktivizacijsko razdoblje.....	29
Tablica broj 12: Predviđeni prihodi od članarina.....	30
Tablica broj 13: Projekcija tekućih troškova na razini godine	31
Tablica broj 14: Procjena troškova protein bara.....	31
Tablica broj 15: Projekcija RDIG i novčanog toka	32
Tablica broj 16: Plan otplate kredita	33

SAŽETAK

Poslovni plan predstavlja jednu od najvažnijih determinanti u današnjem svijetu poduzetništva. Pokret u neki poslovni pothvat bez poslovnog plana je nezamisliv. A jedna od ključnih stvari jest prepoznati pravu priliku na tržištu kada se ona ukaže. Konkretno u ovom slučaju to predstavlja potpuno neiskorišteni prostor prodajnog centra „Koteks“ skoro u samoj jezgri grada Splita.

U ovom radu se prikazao kratki poslovni plan kojim se ispitalo da li se isplati ulaganje u otvaranje fitness centra. Prikazani su potencijalni prihodi od poslovanja i procijenjeni troškovi. Također, u projekcije se uračunalo i troškovi nabavke opreme, amortizacija i plan otplate kredita potrebnog za financiranje poslovnog pothvata.

Došlo se do zaključka da je poslovni plan otvaranja fitness centra isplativ i da se može krenuti u realizaciju posla.

SUMMARY

Business presents one of the most important determinant of today's world of entrepreneurship. To set off in some enterprise without business plan is unthinkable. And one of the key things is to recognize the right chance on the market when it demonstrates itself. In this case that presents unused space of shopping center „Koteks“, almost in the center of city Split.

This paper has shown short business plan in which was questioned is profitable to invest in fitness center. Case presents potential income and expenses. Also, it was taken in consideration cost of equipment, amortization and payment plan of loan taken to finance this business enterprise.

It has been concluded that the venture of opening fitness center is justified,